

**ANALISIS IMPLEMENTASI
ANGGARAN BERBASIS KINERJA DENGAN EFEKTIVITAS
ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jepara)**

TESIS



**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
menyelesaikan jenjang pendidikan
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus**

Oleh :

**ERMA MUHARINI
NIM. 2014-01-095**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2017**

TESIS

**ANALISIS IMPLEMENTASI
ANGGARAN BERBASIS KINERJA DENGAN EFEKTIVITAS
ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**
(Studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jepara)

Oleh :

ERMA MUHARINI


Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 1 Maret 2017
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui ,
Tim Pembimbing,

Ketua,

Anggota,


Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM
NIDN. 0625076401


Dr. Drs. H. M. ZAINURI, MM
NIDN. 0615076301

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus


Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM
NIDN. 0625076401

HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

JUDUL TESIS : ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS
KINERJA DENGAN EFEKTIVITAS ANGGARAN SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah
Kabupaten Jepara)

Nama Mahasiswa : ERMA MUHARINI

NIM : 2014-01-095

Program Studi : Magister Manajemen

Minat : Manajemen Keuangan

TIM PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM (.....)

Anggota : Dr. Drs. H. M. ZAINURI, MM (.....) -

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji : Dr. Drs. SUKIRMAN, SH, MM (.....)

Tanggal Ujian : 1 Maret 2017

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul:

ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA DENGAN EFEKTIVITAS ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jepara)

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Maret 2017

Mahasiswa,



ERMA MUHARINI
NIM. 2014-01-095

RIWAYAT HIDUP

Erma Muharini, Semarang, 22 Juni 1982 anak dari Ayah Suliyo dan Ibu Suyati, pendidikan SD sampai dengan SMK di Kota Semarang, lulus SMK Tahun 2000. Studi D3 Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang Jurusan Akuntansi lulus Tahun 2003. Studi S1 Jurusan Akuntansi pada STIE Nahdlatul Ulama Jepara lulus Tahun 2011. Pengalaman pekerjaan Tenaga Kontrak Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara Tahun 2004 s/d 2006, Staf Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara Tahun 2006 s/d 2008, Staf Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Jepara Tahun 2008, Staf Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara Tahun 2009 s/d 2010, Staf Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jepara Tahun 2011 s.d. sekarang.

Kudus, Maret 2017

Penulis,



ERMA MUHARINI

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Dr. H. Suparno, SH, MS. yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas untuk menempuh pendidikan Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus Dr. Drs. H. Moch. Edris, MM. yang telah memberikan kesempatan, bimbingan, dan pengarahan serta motivasi selama perkuliahan untuk menimba ilmu pengetahuan pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi di Universitas Muria Kudus
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM. sekaligus Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan, pengarahan serta motivasi selama perkuliahan dan penyelesaian tesis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Pembimbing Anggota Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM. yang telah memberikan bimbingan, motivasi dan ilmu pengetahuan serta arahan demi penyempurnaan Tesis sehingga tesis ini dapat selesai.
5. Para dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
6. Ibunda dan Ayahanda tercinta, yang telah memberikan doa, dukungan serta kebijaksanaan.
7. Suami dan kedua putra putriku tercinta serta segenap keluarga yang telah banyak mendukung dan memberikan semangat dalam penulisan tesis ini.
8. Teman yang selalu memberikan waktu dan supportnya sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
9. Rekan-rekan mahasiswa kelas Jepara dan juga rekan-rekan penulis serta semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan dan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, Maret 2017

Penulis



ERMA MUHARINI



MOTTO

“Orang yang menuntut ilmu berarti menuntut rahmat ; orang yang menuntut ilmu berarti menjalankan rukun Islam dan Pahala yang diberikan kepada sama dengan para Nabi”. (HR. Dailani dari Anas r.a)

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang berilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Al-Mujadillah:11)



ABSTRAK

Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) dirancang untuk menciptakan efektifitas dalam penggunaan anggaran belanja publik dengan output dan outcome yang jelas sesuai dengan prioritas pembangunan. Keberhasilan penerapan ABK dapat dipengaruhi oleh banyak faktor.

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory*. Subjek penelitian adalah Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan yang terlibat secara langsung dalam penyusunan anggaran pada SKPD di Pemerintah Kabupaten Jepara dengan jumlah sampel sebanyak 133 orang. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner. Teknik analisis data menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*).

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa kelengkapan aturan, pemahaman konsep ABK, dan evaluasi kebijakan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas anggaran maupun keberhasilan penerapan ABK. Efektivitas anggaran berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan penerapan ABK. Efektivitas anggaran memediasi pengaruh kelengkapan aturan dan evaluasi kebijakan terhadap keberhasilan penerapan ABK. Efektivitas anggaran tidak memediasi pengaruh Pemahaman konsep ABK terhadap keberhasilan penerapan ABK.

Kata kunci: Kelengkapan Aturan, Pemahaman Konsep ABK, Evaluasi Kebijakan, Efektivitas Anggaran, Keberhasilan Penerapan ABK.

ABSTRACT

Performance-Based Budgeting (PBB) is designed to create efficiency, effectiveness in the use of public budget with clear outputs and outcomes in accordance with development priorities. The successful implementation of PBB can be influenced by many factors.

This research is explanatory. The subject of research is the Technical Activities Executive Officer who is directly involved in the preparation of the budget at Regional Work Units in Jepara regency government with a total sample of 133 people. Data is collected using a questionnaire instrument. Data were analyzed using SEM (Structural Equation Modelling).

Based on the results of the study it can be concluded that the completeness of the rules, understanding concepts of PBB, and evaluation of policies significantly influence effectiveness of the budget as well as the successful implementation of PBB. Effectiveness of budget significantly influence the successful implementation of PBB. Effectiveness of budget mediates the effect of the completeness of the rules and policy evaluation of the successful application of PBB. Effectiveness of the budget does not mediate the effect of Concept Training of the successful application of PBB.

Keywords: completeness rules, understanding concepts of ABK, policy evaluation, effectiveness of the budget, the successful application of PBB.

KATA PENGANTAR


Puji Syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA DENGAN EFEKTIVITAS ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Jepara)**. Tesis ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen (S-2) di Universitas Muria Kudus.

Penyusunan tesis ini melibatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih terutama kepada Pembimbing Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM dan Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM yang telah memberikan dukungan sehingga Tesis ini dapat selesai sesuai rencana.

Akhir kata semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca. Dengan segala kekurangannya semoga mampu memberikan sumbangsih kendati kecil untuk diterapkan baik dalam praktek maupun untuk penelitian selanjutnya.

Kudus, Maret 2017

Penulis



ERMA MUHARINI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
MOTTO	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACS.....	x
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8

BAB II TELAAH PUSTAKA	10
2.1. Penelitian Terdahulu	10
2.2. Landasan Teori	16
1. Sistem Perencanaan	16
2. Sistem Penganggaran	31
3. Pendekatan Penyusunan Anggaran	32
4. Anggaran Berbasis Kinerja	36
5. Evaluasi Kebijakan	42
6. Efektivitas Anggaran	47
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN	49
3.1. Model Hipotesis Penelitian	49
3.2. Perumusan Hipotesis	50
BAB IV METODE PENELITIAN	58
4.1. Pendekatan Penelitian	58
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian	60
4.3. Metode Pengambilan Sampel	60
4.4. Metode Pengumpulan Data	61
4.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	65
4.6. Analisis Data	68
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	73
5.1. Pelaksanaan Penelitian	73
5.2. Analisis Deskriptif	73
5.3. Hasil Analisis Inferensial	82
5.4. Pengujian Hipotesis	92
5.5. Pembahasan	100

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	113
6.1. Kesimpulan	113
6.2. Saran	114
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	121



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	66
5.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	74
5.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	74
5.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	75
5.4 Pengelompokan Responden Berdasarkan Pendidikan	76
5.5 Hasil Analisis Mean Variabel Kelengkapan Aturan.....	77
5.6 Hasil Analisis Mean Variabel Pemahaman Konsep ABK.....	78
5.7 Hasil Analisis Mean Variabel Evaluasi Kebijakan	79
5.8 Hasil Analisis Mean Variabel Efektifitas Anggaran	80
5.9 Hasil Analisis Mean Variabel Keberhasilan Penerapan ABK.....	81
5.10 Hasil Uji Kelayakan Variabel Eksogen	83
5.11 Regression Weight Faktor Konfirmatori Variabel Eksogen.....	84
5.12 Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Endogen	86
5.13 Regression Weight Faktor Konfirmatori Variabel Endogen	87
5.14 Hasil Uji Reliabilitas.....	88
5.15 Hasil Pengujian Kesesuaian Model Full Model.....	89
5.16 Uji Normalitas Data	91
5.17 Hasil Uji Multivariate Outliers	92
5.18 Regression Weights	93
5.19 Hasil Estimasi Parameter Pengaruh Langsung antar Variabel Berdasarkan Model SEM	93
5.20 Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh langsung)	97
5.21 Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung Melalui Efektivitas Anggaran	98
5.22 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Tahap Penyusunan APBD.....	31
2.2 Mekanisme Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja.....	40
2.3 Dampak Langsung dan Tidak Langsung Pada Implementasi.....	47
3.1 Model Hipotesis Penelitian	49
5.1 Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Eksogen.....	83
5.2 Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Endogen	85
5.3 Analisis Full Model	89



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	121
2. Deskripsi Responden	126
3. Hasil Analisis Deskripsi Data Penelitian	127
4. Uji Validitas & Reliabilitas Konstruk.....	129
5. Hasil Analisis SEM	134

